

GÖTEBORGS UNIVERSITET
PSYKOLOGISKA INSTITUTIONEN

**Assistentyrkets utveckling
– en kompetenskartläggning över tre tidsperioder**

Magdalena Björklund Therese Envall

Självständigt arbete 10 poäng
Fortsättningskurs Arbets- och organisationspsykologi
Vårterminen 2004

Handledare: Jeremy Ray

Förord

Genomförandet av denna uppsats hade inte varit möjlig utan allt det stöd och det engagemang som flera personer inom Volvo Car Corporation i Göteborg bidragit med. Framförallt vill vi tacka Diana Danielsson och Annika Sidling, som fungerat som handledare för oss på Volvo, och Carina Tolleson som ställt upp med sin tid och hjälpt oss tillrätta. Vi vill också visa vår tacksamhet gentemot alla er som avsatte tid och ställde upp och svarade på våra frågor. Utan era åsikter hade det inte blivit någon uppsats. Tack även till er som tagit er tid att läsa och ge kommentarer till uppsatsen.

Vi vill också tacka vår handledare Jeremy Ray på Psykologiska institutionen på Göteborgs universitet för värdefulla tips och idéer. Tack för att du lärde oss att "panik är en bra drivkraft"!

Innehållsförteckning

<i>Tidigare forskning</i>	4
<i>Ett yrke i förändring</i>	4
<i>Assistentyrket idag</i>	5
<i>Assistentyrket i framtiden</i>	6
<i>Kompetens</i>	6
<i>Kompetensens komponenter</i>	6
<i>Kompetensblomman</i>	6
<i>Att kartlägga kompetens</i>	8
<i>Vikten av att förutse kompetensbehov</i>	8
<i>Problem</i>	9
<i>Undersökningsfrågor</i>	9
<i>Terminologi</i>	9
Metod	10
<i>Deltagare</i>	10
<i>Intervjuguide</i>	10
<i>Tillvägagångssätt</i>	11
<i>Bearbetning av intervjumaterialet</i>	11
Resultat	12
<i>Kompetensbehovet för 15-20 år sedan</i>	12
<i>Yrkesteknisk kompetens</i>	12
<i>Strategisk kompetens</i>	13
<i>Social kompetens</i>	13
<i>Personlig kompetens</i>	13
<i>Funktionell kompetens</i>	13
<i>Kompetensbehovet idag</i>	14
<i>Yrkesteknisk kompetens</i>	14
<i>Strategisk kompetens</i>	15
<i>Social kompetens</i>	15
<i>Personlig kompetens</i>	16
<i>Funktionell kompetens</i>	16
<i>Kompetensbehovet om 15-20 år</i>	17
<i>Yrkesteknisk kompetens</i>	17
<i>Strategisk kompetens</i>	18
<i>Social kompetens</i>	18
<i>Personlig kompetens</i>	18
<i>Funktionell kompetens</i>	18
Diskussion	19
<i>Studien</i>	19
<i>Bekräftelse av tidigare forskning</i>	19
<i>Skillnader</i>	19
<i>Likheter</i>	20
<i>Är det rimligt att ha denna bredd?</i>	20
<i>Assistentyrket blir två?</i>	20
<i>Fortsatta studier inom kompetensanalys</i>	21
<i>Arbetsbeskrivning</i>	21
<i>Värderingsinstrument</i>	21

<i>Studier med annan undersökningsdesign</i>	21
<i>Möjliga felkällor.....</i>	22
<i>Studiens art</i>	22
<i>Minnet.....</i>	22
<i>Framtid</i>	22
<i>Kommunikationen.....</i>	22
<i>Stereotyper och förutfattade meningar.....</i>	22
<i>Otydligt tidsspann.....</i>	23
<i>Urvalet av respondenter</i>	23
Referenser	23
 Bilaga 1	
Bilaga 2	
Appendix 1	

Assistentyrkets utveckling – en kompetenskartläggning över tre tidsperioder

Magdalena Björklund Therese Envall

Sammanfattning. Från Volvo Car Corporation i Göteborg fick vi i uppdrag att kartlägga vilken kompetens assistenterna inom organisationen behövde för 15-20 år sedan, vilken kompetens de behöver idag och vilken kompetens de kommer att behöva om 15-20 år. Med stöd av en intervjuguide utformad efter Lundmarks (1998) Kompetensblomma genomfördes 21 intervjuer. Respondenterna var assistenter samt andra medarbetare med anknytning till dessa. Resultatet visar att kompetensbehovet för assistenterna är mångfasetterat. Studien pekar på att yrket är otydligt vad gäller arbetsuppgifter och ansvar samt att kompetensbehovet var tydligare förr. Vår slutsats angående framtiden är att hög utbildningsnivå och ökad flexibilitet kommer att behövas.

För omkring 15 år sedan fördes diskussioner på Volvo Car Corporation (VCC) i Göteborg, om att det i framtiden inte skulle komma att finnas några sekreterare inom organisationen (D. Danielsson & A. Sidling, personlig kommunikation, 23 januari, 2004). Så blev det dock inte. Inom VCC finns det idag 150 assistenter, vilken är sekreterarnas nya titel. Arbetet har förändrats mycket sedan 1980-talet, bland annat på grund av datorisering och ny organisation, och yrket är idag oklart. Nya kompetenser har blivit viktiga och förändringen fortgår.

Vi fick på grund av detta i uppdrag att kartlägga vilken kompetens assistenterna på VCC behövde för 15-20 år sedan, vilken kompetens som behövs idag och vilken kompetens som kommer att behövas om 15-20 år. Uppsatsen skall kunna användas i samband med rekrytering och kompetensutveckling.

Tidigare forskning

Den forskning som beskrivs här behandlar ämnena kompetens och assistentyrket i förändring. Vi anser att det är viktigt att ha ett definierat kompetensbegrepp att bygga undersökningen på, eftersom kompetens är ett mycket brett begrepp. Utbudet av litteratur runt kompetens är enormt. Här redogörs för en del av de olika syner på kompetensbegreppet som finns tillhanda och framförallt den definition som vi anser mest lämpad för vårt arbete. Vidare kommer teorier kring mätning av kompetensbehov att presenteras, eftersom en kartläggning av behovet av kompetens kommer att genomföras. Avslutningsvis beskrivs vikten av att förutse kompetensbehov.

Innan teorier om kompetens presenteras introduceras en bakgrund till uppdraget. Detta görs genom att beskriva hur assistentyrket ständigt förändras, hur yrket ser ut idag samt hur det kommer att se ut i framtiden.

Ett yrke i förändring. I dagspress och fackpress finns åtskilliga artiklar som behandlar ämnet assistenter och de stora förändringar som detta yrke genomgått sedan en tid

tillbaka. Danielsson (2003) skriver i en artikel att sekreterarens arbete har förändrats i takt med att samhället har förändrats. Enligt Janbrink (1996) finns det dels faktorer i omvärlden och dels faktorer inom företaget som har förändrats i mycket hög grad. Han menar att teknik och kapital blivit allt lätttrörligare, vilket lett till att konkurrensen hårdnat i och med internationaliseringen. Janbrink skriver att teknik-utvecklingen har påverkat de inre förhållandena inom organisationen och därför effektiviseras och plattas organisationen till. På grund av detta, säger han, har vissa chefsnivåer försvunnit och detta påverkar naturligtvis de administrativa rutinerna i företaget. Användandet av datorer och det faktum att manuellt skrivarbete knappast förekommer någonstans har även det bidragit till sekreterarnas förändrade yrkesroll, menar Janbrink. Keller (1993) lägger här även till nya ekonomiska filosofier, förändrade marknader, ökade kundkrav, andra värderingar, krav på utvecklande arbete, inflytande och meningsfull produktion till listan på orsaker till förändringar i de administrativa rutinerna.

Även assistenterna på Volvo Car Corporation har varit med om de förändringar som nämnts ovan under de senaste åren, enligt en artikel av Hansson (2000). Hansson skriver att många av förändringarna har sin grund i att Volvo Personbilar den 8 mars 1999 blev amerikanskt, då företaget köptes upp av Ford Motor Company. Produktionen är kvar i Sverige, men verksamheten styrs från Detroit, vilket har inneburit stora förändringar för assistenterna på VCC, menar Hansson.

Bergstedt (1997) skriver att de nya administrativa rutinerna bidragit till att minska antalet tjänster, men också gett nya arbetsuppgifter och att detta har medfört olika slags utvecklingsmöjligheter för många sekreterare idag.

Assistentyrket idag. Sekreterarnas arbete handlar inte längre om att utföra sysslor som någon beordrat, skriver Hansson (2000), och Bergstedt (1997) anger att den traditionella sekreteraren har försvunnit. Enligt Janbrink (1996) måste de sekreterare som blivit kvar efter rationaliseringarna ha en hög kompetens och helst specialistkunskaper inom något område. Kempe (1994) anger att dagens sekreterare är mångsysslare som lika ofta arbetar som projektledare, informatör och utredare, som inköpare, säljare och trycksaksproducent. Enligt författaren har behovet av traditionell sekreterarhjälp minskat eftersom många av dagens chefer skriver mycket själva. Kempe framhåller att sekreterarna gör allt från marknadsundersökningar och konkurrentanalyser till ekonomiska kalkyler och sammanställningar. De tar även fram utbildnings- och presentationsmaterial, enligt Kempe.

Idag anses, enligt Kempe (1994), vissa saker vara självklara, såsom att sekreteraren kan använda datorn för såväl ordbehandling som diagram av olika slag. Författaren anser att sekreterarna för att kunna uppfylla arbetsgivarnas ökade krav behöver ha en bred grundutbildning och kontinuerlig vidareutbildning. Författaren skriver att det nu finns en ny generation chefer, som utgör exempel på en mer demokratisk ledarstil, och dessa efterfrågar också i högre grad sekreterare som tar egna initiativ och raskt kan fatta beslut och ta itu med diverse problem.

Schlossman (2003) menar att sekreterare har varit tvungna att fortlöpande vidareutbilda sig framför allt i och med att tekniken utvecklats, och detta har lett till att många sekreterare idag är experter på IT och kommunikation. Språk är också något som sekreterarna är bra på, enligt Schlossman, och vissa har genomgått ledarskapsutbildning och tar hand om bland annat personalsidan av företagen.

Bergstedt (1997) påpekar att en sekreterare är perfekt för att leda projekt och utredningar av olika slag eftersom sekreteraren har en överblick och kunskap om hur

avdelningen fungerar. Han skriver även att vikten av vissa så kallade traditionella sekreteraruppgifter, inte skall underskattas.

Assistentyrket i framtiden. Enligt Janbrink (1996) kommer yrkesområdet för sekreterare att finnas kvar. Han påpekar dock att de anställda kommer att behöva ökade specialistkunskaper och hög kompetens då företagen kommer att skaffa specialister inom respektive område, eftersom det inte kommer att finnas rum kvar för generalister.

Tengvall (1994) skriver att den vårdande rollen, att lyssna och hjälpa, sannolikt blir allt viktigare på arbetsplatserna i framtiden. Tengvall är övertygad om att sekreteraren på grund av sin sociala talang, lyhördhet, flexibilitet och förmåga att göra många saker samtidigt är mycket konkurrenskraftig på framtidens arbetsmarknad.

Kompetens. Som nämndes i inledningen är utbudet av litteratur kring kompetens enormt. Vi kommer här att redogöra för en del av de olika syner på kompetensbegreppet som finns tillhanda och för den definition som vi anser mest lämpad för vårt arbete. Vidare kommer teorier kring kartläggning av kompetensbehov att presenteras. Avsnittet om kompetens avslutas med ett avsnitt om vikten av att förutse kompetensbehov.

I boken Kvalifikation beskriver Holmer och Karlsson (1991) kompetens som ett mångtydigt och omfattande begrepp, som till vardags används liktydigt med individers kunskaper och färdigheter. En mer allmänt accepterad definition av begreppet kompetens står inte att finna, enligt vad vi erfarit. Detta är lite underligt, menar Ellström (1992), med tanke på att begreppet kompetens sedan femtiotalet använts flitigt inom det svenska arbetslivet och intar en central position inom flera forsknings- och policy-områden.

Hos Sveiby (1995) står det att läsa att ordet kompetens har sitt ursprung i latinets *competo*, vilket betyder att skapa någon form av resultat. Samma linje följer Ellström (1992), som presenterar en definition, där kompetens är "en individs potentiella handlingsförmåga i relation till en viss uppgift, situation eller kontext" (s. 21). Ellström avser att uppmärksamma att kompetens handlar om både en individs egenskaper och de krav och resurser som finns i omgivningen.

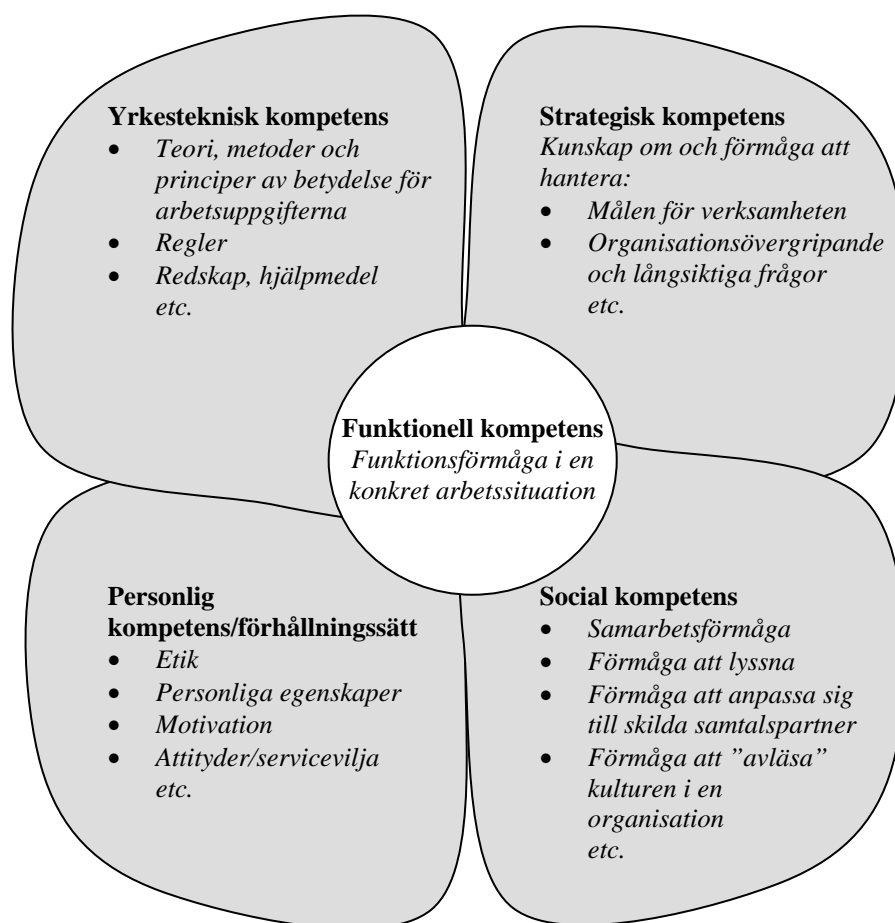
För att kunna genomföra en empirisk studie av assistenternas kompetens på VCC behövdes en utveckling av begreppet. Vi eftersökte därför en definition av kompetens där man försökt fånga upp de komponenter som kompetensen består av.

Kompetensens komponenter. I en bok av Söderström (1990) tas olika författares syn på kompetens upp. Söderström presenterar bland annat uppfattningen att det inte går att klargöra en definition av kompetensbegreppet, utan att man snarare måste peka på vissa ingredienser i begreppet. Detta är en vanlig ansats i litteratur om kompetens. Ellström (1992) beskriver att olika slags färdigheter och förmågor listas och delas upp i delkompetenser för att skapa en komplett bild av begreppet.

I Keens (2003) bok *Kompetens – Vad är det?* finns en välkänd komponentbaserad definition av kompetensbegreppet. Keen redogör för komponenterna genom att använda sig av en hand som illustration, där varje finger står för en uppgift. Kompetensen består enligt Keen av kunskaper, färdigheter, erfarenheter, kontaktförmåga och värderingar. Handflatan får stå för den samordnande kraft som enligt Keen behövs för att kunna styra kompetensen, fingrarna. Kompetenshanden utvecklades av Keen på 70-talet och har legat till grund för definitionen av kompetens inom en mängd företag.

Kompetensblomman. Den definition som var mest praktiskt användbar för oss var Lundmarks (1998), som vi anser innehålla alla de delar som omnämnts ovan. Lundmarks modell av kompetensbegreppet som kallas kompetensblomman, är en

omarbetning av Keens (2003) kompetenshand och har liksom denna fem delar eller delkompetenser. I figur 1 visas kompetensblomman.



Figur 1. Kompetensblomman enligt Lundmark (1998).

Den första delkompetensen av de fem som ingår i Lundmarks (1998) definition är yrkesteknisk kompetens, vilken omfattar de grundläggande kunskaper och färdigheter som krävs för den aktuella yrkesverksamheten. Strategisk kompetens är den andra och där återfinns sådant som omfattar kunskaper om verksamhetsidéen och målen för verksamheten, menar Lundmark. Att acceptera dessa mål och förstå hur de påverkar handlandet i en viss situation ingår också i denna kompetens, anser Lundmark, liksom att förstå sin egen roll i organisationen. Lundmark fortsätter att beskriva den strategiska kompetensen som att arbeta utifrån en helhetssyn på verksamheten, att planera och arbeta utifrån givna mål och delvis att ifrågasätta etablerade sanningar.

Social kompetens är enligt denna modell den tredje delkompetensen och omfattar förmågan till lagarbete, socialt samspel och sociala kontakter. Att visa hänsyn och respekt, att kunna lyssna och vara smidig i olika sorters arbetssituationer är det som Lundmark (1998) kallar social kompetens. Den fjärde delen är enligt Lundmark personlig kompetens, vilken innehåller sådant som förhållningssätt, värderingar, etik, ansvar, kreativitet och liknande. Människosynen påverkar agerandet och tillhör också denna del av kompetensblomman, anser Lundmark.

Lundmark (1998) har som femte del den funktionella kompetensen, som är en integrering av de övriga delkompetenserna. Denna kompetens innebär enligt henne att när de andra delarna samordnas på rätt sätt uppstår en funktionsförmåga i en konkret arbetssituation.

Att kartlägga kompetens. Hur bör en kartläggning av kompetensbehov genomföras? Enligt Anttila (1999) är det viktigt att noga ha tänkt igenom vilken eller vilka typer av kompetens som skall mätas innan kartläggningen genomförs. Att mäta formell kompetens, det vill säga utbildningar där någon form av dokumentation av erfarenheter sker genom exempelvis examen, är relativt enkelt, menar Anttila. Dock bör frågan ställas, hur mycket en till åren kommen formell utbildning är värd, innan resurser läggs på att mäta detta, påpekar Anttila.

Vi anser, precis som Anttila (1999), att det är viktigt att mäta både den formella kompetensen och de "mjukare" delarna av denna. Vi har därför valt att använda Lundmarks (1998) definition av kompetensbegreppet, kompetensblomman. Det är dock svårt att i forskning inom området hitta modeller eller metoder för kartläggning av kompetensbehov utifrån de delar som Lundmarks kompetensbegrepp omfattar.

Lundmark (1998) själv beskriver en arbetsgång för genomförandet av en kompetensanalys, vilket är en samlingsterm för företeelsen att undersöka vilken kompetens som behövs hos medlemmarna i en organisation, vilken kompetens medarbetarna besitter samt hur den önskade kompetensnivån skall uppnås. Lundmark beskriver steg för steg hur hela processen bör gå till, från planeringen av analysen till genomförandet av kompetenshöjande åtgärder. Lundmark nämner tyvärr bara kort hur själva kartläggningen av kompetensbehovet skall genomföras, vilket är den del av kompetensanalysen vi avser utföra.

Lundmark (1998) beskriver kartläggningen som att en målgrupp direkt tillfrågas om hur den uppfattar kompetensbehoven. Information bör även inhämtas från olika nyckelgrupper och nyckelpersoner för att få en så allsidig bild av kompetensbehovet som möjligt, skriver författaren. Vidare ger Lundmark ett kortfattat exempel på en genomförd kartläggning, där intervjuer genomfördes för att samla in data. Trots att denna beskrivning är knapphändig är det ur Lundmarks tillvägagångssätt vi hämtat mest inspiration till vårt upplägg.

Vikten av att förutse kompetensbehov. Att förutse vilka kompetenser som kommer att behövas på kortare eller längre sikt kan vara en ganska komplicerad uppgift, skriver Anttila (1999), men detta måste göras när situationen i en organisation ändras. Kompetensen förändras i relation till den nya situation som uppkommit, skriver Anttila. För assistenterna på VCC handlar detta om att ny teknik och organisationsförändringar, genom Fords uppköp, skapar en ny situation med nya arbetsuppgifter och ansvarsområden. Anttila anser att ett företag, för att på ett effektivt sätt säkerställa kompetensen vid en förändring i organisationen, måste ha förmågan att följa utvecklingen i omvärlden och internt. Företaget måste förstå och synliggöra vilka konsekvenser denna utveckling får i form av nya kompetensbehov samt tillgodose dessa behov, menar författaren. När förändringar inom företaget genomförs, behövs alltså kompetensanalysen som underlag för att kunna ge medarbetarna adekvat kompetens för att kunna genomföra de nya uppgifterna, skriver Anttila.

Problem

Syftet med det uppdrag vi fått är att kartlägga vilken kompetens assistenterna på Volvo Car Corporation, Torslandaverken i Göteborg, behövde för 15-20 år sedan, vilken kompetens som behövs idag och vilken kompetens som kommer att behövas om 15-20 år.

Undersökningsfrågor

Vi ämnar kartlägga hur assistenter, chefer och HR-anknutna medarbetare (innehar någon form av personalfunktion) minns att kompetensbehovet för assistenterna såg ut för 15-20 år sedan samt hur samma grupper tycker att behovet ser ut idag. Vi vill också kartlägga det kompetensbehov som dessa tror kommer att finnas om 15-20 år.

Det finns två yrkestitlar på assistenter inom VCC, men denna kartläggning av kompetensbehovet genomförs för assistenterna som grupp, det vill säga samtliga assistenter oavsett titel.

Av uppdragsgivarna ombads vi utöver ovanstående att undersöka huruvida medarbetarna tror att assistentyrket kommer att finnas kvar på VCC om 15-20 år (se bilaga 1 och 2). Då vi under arbetets gång fann att frågan hamnade utanför vårt undersökningsområde, behandlas svaren i Appendix 1.

Terminologi. Namnet Volvo Car Corporation är synonymt med Volvo Personvagnar. Båda namnen används idag inom organisationen, men vi har valt att genomgående använda Volvo Car Corporation (VCC).

Fords uppköp av VCC 1999 innebar förändringar av administrationen inom organisationen. De medarbetare som tidigare haft titeln sekreterare bytte i och med uppköpet till titeln exekutiv assistent samt administrativ assistent (se Deltagare). Vi har valt att använda assistent som samlingsnamn för de anställda som tidigare benämndes sekreterare. Assistent används alltså även när vi skriver om den tidsperiod då sekreterartiteln användes. Undantag är texten under Tidigare forskning, då terminologin i den använda litteraturen används i sin originalform.

Metod

Våra handledare på VCC gav oss i uppdrag att utföra cirka 20-25 intervjuer med assistenter, HR-anknutna medarbetare och chefer. Detta skulle göras för att kartlägga kompetensbehovet för assistenter förr, idag och inför framtiden. För att genomföra uppdraget användes den undersökningsmetod som här följer.

Deltagare

Vad gäller urvalet av respondenter till studien, ger Fahnér (1980) en introduktion till hur dessa bör väljas ut. Om populationen är liten kan en totalundersökning genomföras, enligt Fahnér. Om detta, på grund av populationens storlek, inte är möjligt skall ett stickprov göras, anger Fahnér. Författaren påpekar att det är viktigt att stickprovet är representativt för hela populationen för att kunna dra slutsatser om denna. Att stickprovet är representativt innebär att populationens egenskaper på ett rättvisande sätt återspeglas, anger han. Fahnér säger att den klassiska metoden för att åstadkomma detta är att göra ett slumpmässigt urval.

Enligt de förutsättningar som fanns i uppdraget var det inte möjligt för oss att genomföra en totalundersökning och inte heller ett slumpmässigt urval. Det urval som gjordes byggde på rekommendationer från våra handledare på VCC, Annika Sidling och Diana Danielsson, båda exekutiva assistenter, och även från Carina Tollesson, administrativ assistent. Urvalet bestod av representanter för de administrativa assistenterna, de exekutiva assistenterna samt andra medarbetare som under sitt arbete kommer i kontakt med assistenter. Respondenterna delades in i följande grupperingar:

Grupp 1. Den första gruppen utgörs av assistenter som benämns exekutiv assistent och som arbetar mot företagsledningen och mot en chef. Dessa var fem stycken.

Grupp 2. Den andra gruppen assistenter utgörs av dem som benämns administrativ assistent. De är antingen chefsekreterare som arbetar mot en chef och ledningsgrupp eller avdelningsassistenter som arbetar mot en grupp eller en sektion. Dessa var tio stycken.

Grupp 3. Den tredje gruppen är chefer och HR-anknutna medarbetare som arbetar eller har arbetat med assistenter eller på något sätt har anknytning till dem. Avsikten med att intervjua denna grupp var att ta del av deras uppfattningar rörande assistenternas kompetensbehov, för att på så sätt få en bild av vad andra medarbetare tycker och tänker. Denna grupp benämns genomgående i uppsatsen som "grupp 3". Dessa var sex stycken.

Intervjuguide

Inför intervjuerna skapades intervjuguider med frågor (se bilaga 1 och 2) utifrån Lundmarks (1998) kompetensbegrepp, det vill säga den tidigare presenterade kompetensblomman. Denna definition av kompetens valdes tack vare att vi ansåg att den gav oss möjlighet att fånga in en så stor del av kompetensområdet som möjligt.

Under den del som i kompetensblomman benämns yrkesteknisk kompetens, skapades frågor som relaterade till grundläggande kunskaper och färdigheter. Den strategiska delkompetensen gav upphov till frågor om kunskaper kring organisationens mål och den

sociala delkompetensen om hur man interagerar med andra människor. Den personliga delkompetensen innefattade frågor om personliga egenskaper, attityder, motivation och etiskt förhållningssätt. Frågor på den funktionella delkompetensen skapades inte, då detta begrepp är en integrering av de övriga delkompetenserna. Denna delkompetens innehas när de andra delarna samordnas på rätt sätt, menar Lundmark (1998), och då uppstår funktions-förmåga i en konkret arbetssituation.

Fråga 1D rörande dagliga rutiner för assistenterna, ställdes inte till grupp 3, på grund av att denna grupps respondenter inte arbetar som assistenter och därför inte känner till de rutiner som dessa använder i sitt dagliga arbete (se Bilaga 2).

Tillvägagångssätt

Arbetet började med ett besök på Volvo Car Corporation, då våra handledare informerade om innehållet i uppdraget och bakgrunden till detta. Vi sökte sedan efter teoretiskt underlag för utformandet av en intervjuguide och vidare stöd i uppdraget. Intervjuguiden prövades genom att tre pilotintervjuer genomfördes. Syftet med dessa var att testa vilka slags svar vi skulle få på frågorna i intervjuguiden. I och med genomförandet av pilotintervjuerna upptäckte vi att några av frågorna var ledande och dessa frågor skrevs därför om.

Med stöd av intervjuguiden genomförde vi därefter intervjuer under en period av två veckor. Dessa var, inklusive pilotintervjuerna, totalt 21 stycken. Under varje intervju förde en av oss samtal med respondenten, medan den andra antecknade. Varje intervju tog cirka en timma. Därefter sammanställdes och analyserades den information som intervjuerna och pilotintervjuerna gett som resultat. Pilotintervjuerna inkluderades här, eftersom de svar vi fått under dessa inte skiljde sig från de svar vi fått från intervjuerna, detta trots att vi under pilotintervjuerna ställt vissa ledande frågor.

Vårt mål med intervjuerna var att fånga alla de delar av kompetensen som respondenterna ansåg behövas, inte vilken kompetens som behövs mest eller oftast. Cassel och Symon (1998) har inspirerat oss till denna metodik. De skriver att man skall vara försiktig med att på något sätt räkna hur ofta ett visst svar förekommer, det vill säga göra en frekvensanalys. Cassel och Symon menar att frekvensen inte avgör hur viktig ett visst svar är. Vid upplägget av studien och sammanställningen av resultatet från denna, har vi tagit fasta på Cassels och Symons åsikter eftersom vi inte ämnar gradera kompetenserna.

Bearbetning av intervjumaterialet. Efter varje intervju skrevs alla svar in under frågorna i intervjuguiden, i de tre olika tidsintervallen. De tre respondentgruppernas svar färgmarkerades innan vi sorterade svaren under respektive fråga och letade efter lämpliga nyckelord. Ett undantag gjordes vid delkompetenserna social och personlig, där vissa svar även flyttades mellan frågorna.

Funktionell kompetens behandlades på ett avvikande sätt. Inga frågor ställdes på denna del, men exempel på integrationen av delkompetenserna har ändå framkommit under intervjuerna, vilka presenteras i resultatdelen.

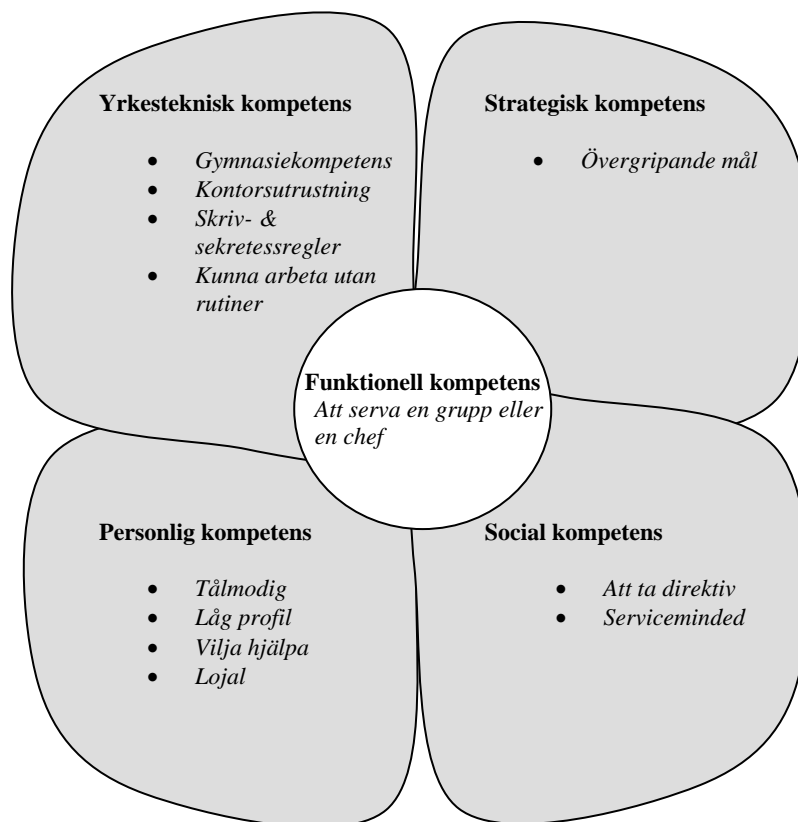
När detta var genomfört jämfördes svaren och vi fann stora likheter mellan grupperna. Därför fogades svaren samman. De olikheter som ändå återfanns markerades. Svaren för de tre tidsintervallen, med likheter och olikheter, skrevs ned i en löpande text och figurer utformades enligt Lundmarks (1998) kompetensdefinition. I figurerna återfinns nyckelord inom varje kompetensområde.

Resultat

Resultatet presenteras på följande sätt: En figur presenteras för vart och ett av de tre tidsintervallen: Kompetensbehovet för 15-20 år sedan (se figur 2), kompetensbehovet idag (se figur 3), och det kompetensbehov som kommer att finnas om 15-20 år (se figur 4). Delkompetenserna beskrivs i den efterföljande texten.

De skillnader som nämns i texten gäller respondentgruppernas svar om assistenterna som grupp. Undantagsfall finns, då respondenter i sina svar specifikt angivit att vissa kunskaper behövs för exekutiva eller administrativa assistenter.

Kompetensbehovet för 15-20 år sedan



Figur 2. Kompetensblomman för kompetensbehovet för 15-20 år sedan.

Yrkesteknisk kompetens. Vad gäller den yrkestekniska kompetensen angav respondenterna att assistenterna behövde gymnasiekompetens, från till exempel Distribution och kontor. Ett komplement till gymnasiet kunde vara att gå på någon skola för sekreterare. Assistenterna behövde kunna skriva maskin och behärska svenska och engelska. Även tyska var bra att kunna. Att kunna använda telefonens funktioner och annan kontorsutrustning var viktigt.

De regler som assistenterna behövde kunna var få och assistenten kunde de flesta av dessa regler utantill. Det fanns dock en regelbok benämnd PA-handboken (personal-

administrationshandboken) där de regler som gällde fanns. Skrivregler och sekretessregler var nödvändiga att behärska till fullo.

Assistenterna var tvungna att kunna arbeta utan fasta rutiner och att ta dagens arbete som det kom. Att kunna arbeta enligt chefens direktiv var en absolut nödvändig kunskap för assistenterna.

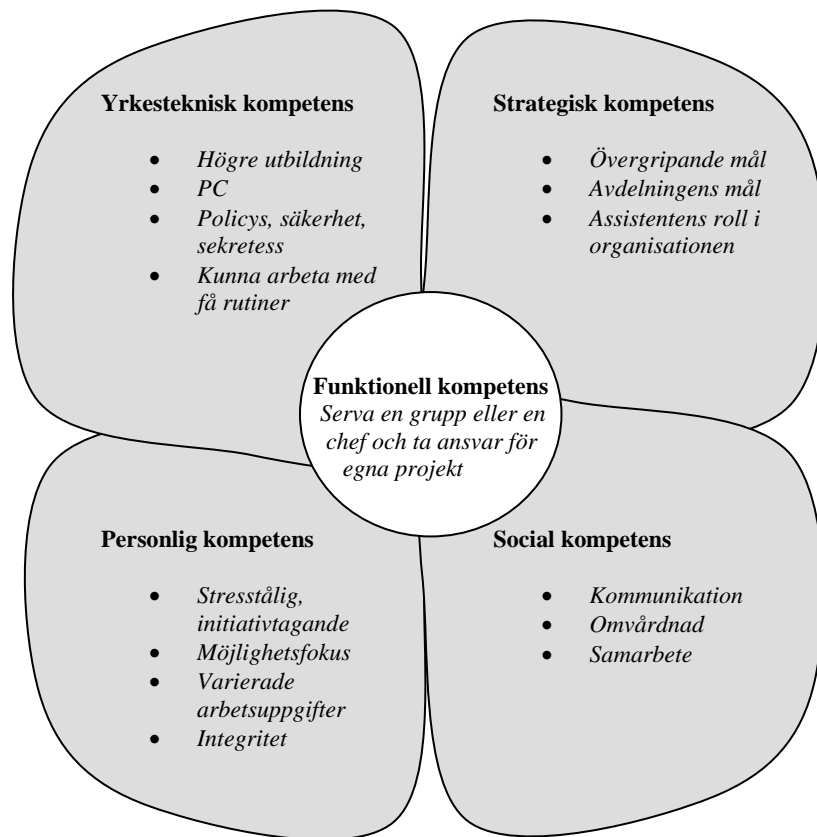
Strategisk kompetens. De kunskaper inom strategisk kompetens som assistenterna behövde var inte omfattande, enligt respondenter ur alla tre grupperna. Assistenterna behövde bara ha kännedom om de övergripande målen.

Social kompetens. Denna delkompetens omfattade kunskaper om att vara serviceminded och att kunna ta direktiv. Assistenterna skulle inte ifrågasätta något utan skulle utföra de ärendena de blev tillsagda att göra och var tvungna att anpassa sig.

Personlig kompetens. De personliga egenskaper som assistenterna behövde ha var servicekänsla, tålamod, tolerans och stresstålighet. Den attityd som behövdes var att vilja hålla sig i bakgrunden och inte synas för mycket. Det som motiverade assistenterna förr var att ha kul på jobbet och att trivas med arbetsgruppen. Viljan att hjälpa chefen och att kunna se resultatet av sitt arbete motiverade. När det gäller etiskt förhållningssätt var det viktigt med lojalitet mot chefen och företaget.

Funktionell kompetens. För assistenterna på VCC handlade funktionell kompetens om att använda de fyra delkompetensen för att på ett bra sätt serva en grupp eller en chef.

Kompetensbehovet idag



Figur 3. Kompetensblomman för kompetensbehovet idag.

Yrkesteknisk kompetens. Under den yrkestekniska delkompetensen angavs att assistenternas utbildning skall vara bred. De behöver någon form av högre administrativ utbildning, där de exekutiva assistenterna även bör ha en chefsassistentutbildning, helst internationell. Respondenter i grupp 3 angav personaladministrativ utbildning och beteendevetenskap som förslag på andra högre utbildningar som behövs, medan respondenter i gruppen administrativa assistenter nämnde projektledarutbildning och ledarskapsutbildning. Assistenterna bör även kunna grundläggande företagsekonomi, dock endast på gymnasial nivå. På frågan om utbildning svarade vissa respondenter dock att erfarenhet av arbetet kan ersätta denna.

De administrativa kunskaper assistenterna idag behöver besitta rör språk och IT-kunskaper. De behöver kunna uttrycka sig på engelska och svenska i skrift och talad form. På vissa avdelningar på VCC är det bra att kunna tyska, franska eller spanska.

Assistenterna behöver teknisk kunskap om alla de redskap som är standardutrustning på kontor inom VCC idag. De måste kunna Office-paketet, behärska de interna system och program som används samt presentationsverktyg. Assistenterna skall behärska de fasta och bärbara telefonerna helt, genom att till exempel kunna koppla upp möten och telefonkonferenser.

På frågan om assistenternas kompetensbehov vad gäller regler angavs företagets policy, säkerhets- och sekretessregler. Respondenter angav att det regelsystem som de

bör kunna är komplext, med regler från både Ford och Volvo. Assistenterna behöver specialisera sina kunskaper om regler utifrån den avdelning de arbetar på. De måste kunna en större del av regelsystemet än andra medarbetare, ansåg respondenter ur gruppen administrativa assistenter. Andra respondenter ur samma grupp höll inte med då de ansåg att assistenterna bör kunna samma regler som andra anställda.

VCC: s policy om mutor och bestickning måste assistenterna förstå. De måste kunna de regler som gäller för de interna system som styr arbetet samt de säkerhetsregler som gäller på den avdelning de arbetar på. Även regler för arbetstider och arbetsmiljö bör assistenterna vara helt införstådda med.

För assistenterna är sekretessregler absolut nödvändiga att tillfullo behärska, till exempel vilken information som får spridas internt och externt samt sekretessavtal runt produkten. Oskrivna regler som assistenterna måste behärska rör det politiska spelet, till exempel vem som får störas och när.

På frågan om rutiner, som ställdes till de två respondentgrupperna bestående av assistenter, var svaren helt samstämmiga. Assistenterna måste kunna arbeta utan rutiner och kunna klara av ett arbete där dagen inte kan styras. Vissa kortare, dagliga rutiner måste dock assistenten använda sig av, som till exempel att kontinuerligt kontrollera sin och chefens e-post. De rutiner som omfattar längre perioder, beror av de processer som styr VCC: s arbete. Exempel på detta är att fortlöpande kontrollera om nya fakturor eller resebeställningar kommit in.

Strategisk kompetens. På frågan om vilken strategisk kompetens som behövs angavs kunskaper om övergripande mål, avdelningens mål samt assistentens egen roll i organisationen. Vilken sorts kunskaper assistenterna måste ha om VCC: s huvudmål råder det dock delade meningar om. Respondenter ur gruppen exekutiva assistenter angav att assistenterna bör vara mycket involverade i, förstå och verkligen kunna företagets mål. Respondenter ur gruppen administrativa assistenter menade att assistenterna bara behöver en viss kännedom om företagsmålen.

Respondenter i alla tre grupperna angav att assistenterna måste kunna avdelningens mål. De skall kunna se hur avdelningens mål kan användas som stöd i olika projekt. VCC: s huvudmål bryts ned på alla nivåer och det är idag absolut nödvändigt för assistenterna att se detta och förstå sin roll i uppnåendet av organisationens mål. Alla arbetsuppgifter skall gå mot dessa mål. Assistenterna måste även vara medvetna om att lönsamhet, tillväxt och effektivitet påverkar arbetet.

Social kompetens. Kompetensbehovet för assistenter vad gäller social kompetens omfattar kunskaper om kommunikation, omvårdnad och samarbete.

Assistenterna måste vara mycket bra på att kommunicera och kunna anpassa sig till olika samtalspartner, kunna småprata med alla och lyssna aktivt. Assistenten är ansiktet utåt i många kontakter och bör därför kunna bemöta människor på ett trevligt sätt. Assistenterna bör dessutom ha kulturell förståelse och vidsynthet.

Assistenterna har en omvårdande roll och bör därför kunna läsa av omgivningen för att till exempel kunna se vilka som har problem med stress. De är en länk mellan chef och medarbetare och skall därför också kunna ”snappa upp” (sic) saker som chefen inte ser. De måste kunna förstå vad människor säger och ha empati, men skall inte ha en kuratorsroll. De skall även kunna hantera konfliktsituationer och ”besvärliga” människor.

Assistenterna skall kunna samarbeta i team och koordinera teamet. De måste även kunna arbeta i och skapa nätverk, både inom och utom organisationen. De skall dock i

dessa samarbetssituationer ha en känsla för hur mycket de skall samverka, då det annars är lätt att bli utnyttjad.

Personlig kompetens. De personliga egenskaper som respondenterna nämnde handlar om att assistenten skall vara serviceminded, extrovert och pålitlig. Assistenten måste vara anpassningsbar och stresstålig, eftersom arbetet innebär att "ha många bollar i luften". Assistentens arbete handlar mycket om att kunna anpassa sig, men samtidigt måste assistenten kunna ha mod att säga ifrån och våga ifrågasätta chefen. Det är därför viktigt att ha förmågan att vara rak och ärlig.

Andra egenskaper som behövs för att utföra arbetsuppgifterna är att vara analytisk och strukturerad samt resultat- och kvalitetsinriktad. Assistenterna måste dessutom vara uppfinningsrika och initiativtagande. De skall präglas av en positiv attityd och ha möjlighetsfokus, inte problemfokus. De bör känna stolthet över sitt arbete och kräva respekt för detta och sin person.

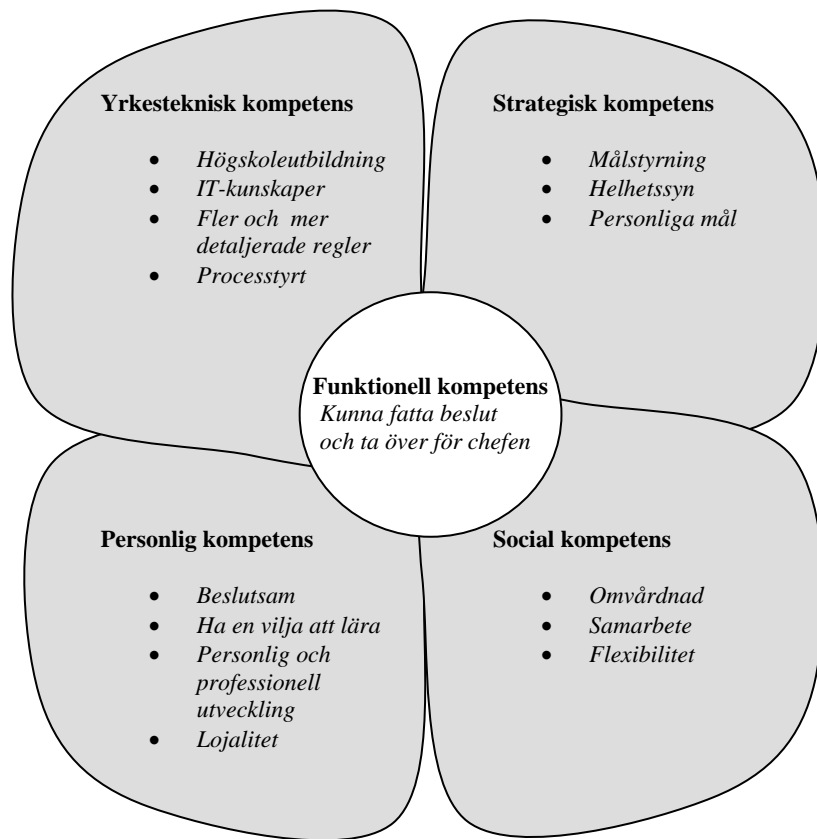
Varierade arbetsuppgifter och bra arbetsmiljö samt att arbeta med människor bör motivera assistenterna. De förväntas också motiveras av de många möjligheter som VCC ger, tack vare dess storlek, till exempel möjligheten att gå vidare inom organisationen. Snabb feedback och bekräftelse angavs även som motivationskällor för assistenterna samt möjligheten att ha hög grad av kontroll, ansvar och frihet. Även behovet av att bidra med något, att hjälpa och stötta, angavs.

När det gäller lön, som källa till motivation, råder det delade meningar. Respondenter ur gruppen administrativa assistenterna tyckte inte att lönen är en motivationsfaktor. Medan respondenter ur grupp 3 samt ur gruppen exekutiva assistenter ansåg att den är en sådan faktor.

De etiska förhållningssätt som bör präglade assistenterna, handlar om lojalitet med företaget och chefen samt om att behandla alla människor rättvist. De bör även ha en hög moral och föregå med gott exempel. Hög integritet behövs eftersom assistenterna måste kunna ha hand om konfidentiellt material, men också eftersom de är samtalspartner till många.

Funktionell kompetens. För en assistent på VCC idag handlar funktionell kompetens om att använda alla delar av sin kompetens för att på ett bra sätt serva en grupp eller chef, samtidigt som ansvar tas för egna projekt.

Kompetensbehovet om 15-20 år



Figur 4. Kompetensblomman för kompetensbehovet om 15-20 år.

Yrkesteknisk kompetens. Under yrkesteknisk kompetens angav respondenterna att utbildningen bör vara bredare än idag. Utbildning på högskolenivå kommer att krävas. En kandidatexamen inom administrativt arbete kommer att behövas för alla assistenter. Exekutiva assistenter kommer att ha behov av utbildning från något internationellt sekreterarprogram. Ekonomikunskaper på eftergymnasial nivå kommer att vara viktigt samt affärsmannakunskap. Projektledarutbildning kommer att behövas, liksom personalvetarutbildning. Viktiga kunskaper kommer även att vara goda kunskaper om kultur och kulturkrokar.

Högre språkkunskaper och kunskaper kring kommunikation kommer att behövas, till exempel att kunna skriva och tala flera språk. Det kommer att krävas kontinuerlig uppdatering av det tekniska kunnandet. Omfattande IT-kunskaper kommer att behövas, då PC:n kommer att utvecklas, liksom de system, databaser och program som assistenterna kommer att arbeta i. Respondenter ur gruppen administrativa assistenter ansåg att assistenterna kommer att få en help-desk-funktion och därför måste kunna bemästra datorns mjukvara. Telefon- och videokonferensutrustningen kommer att utvecklas och användas allt mer och bli viktiga redskap att kunna hantera.

Vad gäller assistenternas behov av kunskaper kring regler i framtiden, gick meningarna isär. Respondenter ur gruppen exekutiva assistenter menade att assistenterna i framtiden kommer att inneha en expertroll och därför bli tvungna att

kunna stora delar av företagets regelverk. Andra respondenter i samma grupp menade att assistenterna kommer att behöva kunna reglerna lika bra som alla medarbetare på Volvo.

Fler och mer detaljerade regler kommer att finnas på grund av Fords uppköp av Volvo samt den ökade konkurrensen. Assistenterna bör ha förmågan att hålla sig uppdaterade på hur kryptering skall gå till samt Internet- och e-postpolicys.

Assistenterna behöver i framtiden kunna de processer som styr arbetet på VCC och kunna anpassa sitt arbetsupplägg efter dessa. Det kommer att bli essentiellt för varje assistent att snabbt lära sig nya rutiner.

Strategisk kompetens. Assistenterna kommer att vara tvungna att ha förmåga att förstå och arbeta utifrån de riktlinjer och mål som VCC sätter upp, då målstyrning blir allt viktigare. Målen kommer att bli mer kortsiktiga, vilket är något som assistenterna måste kunna anpassa sig till. De måste kunna se helheten i organisationens verksamhet och ha förmågan att analysera denna för att kontinuerligt anpassa sina personliga mål till denna helhetssyn.

Social kompetens. För assistenterna kommer social kompetens att innebära att vara omvårdande, kunna samarbeta, vara flexibel och att kunna anpassa sig till kulturella skillnader. Assistenterna kommer att vara mer inblandade i personalfrågor och måste därför kunna känna av hur medarbetarna mår och kunna hjälpa dem. En bra samarbetsförmåga behövs, eftersom assistenten kommer att arbeta allt mer i team och i projekt.

Personlig kompetens. När det gäller personlig kompetens angav respondenter att assistenterna kommer att behöva vara beslutsamma och kunna stå på sig, då de får ta mer plats och större ansvar. Det kommer att bli viktigt att vara administrativa analytiker. Att ha en tuffare attityd samt att ha en vilja att lära sig den nya tekniken blir viktigt.

Assistenterna bör motiveras av möjligheten till personlig och professionell utveckling samt av nya karriärmöjligheter. De bör motiveras av viljan att fortbilda sig och av att kunna syssla med många olika arbetsuppgifter samt av att få vara med aktivt i team och ledningsgrupper. Högre status för assistenterna blir en motivationskälla i framtiden.

När det gäller arbetets natur kommer assistenter att motiveras av att de får mer ansvar och möjlighet att påverka det egna arbetet. En del av de administrativa assistenterna menade att en större bredd på arbetsuppgifterna kommer att motivera i framtiden, medan andra trodde att de måste vara motiverade av att vilja mata in uppgifter i system, då allt fler sådana kommer att implementeras på VCC.

Eftersom assistenterna kommer att arbeta allt mer i team blir lojalitet en allt viktigare kvalitet, liksom öppenhet, god etik och förmåga att känna ansvar för det de gör.

Funktionell kompetens. För en assistent på VCC kommer den funktionella kompetensen i framtiden att handla om att ha en gedigen kunskap om hur företaget fungerar, för att kunna hoppa in och ta över åt chefen några dagar. Assistenten måste kunna fatta beslut åt chefen och veta precis vad som gäller i alla situationer.

Diskussion

Som tidigare nämnts var syftet med denna studie att kartlägga vilken kompetens assistenterna på VCC behövde för 15-20 år sedan, vad som behövs idag och vad som kommer att behövas om 15-20 år. Vi anser att studiens syfte har uppnåtts i och med att en bild skapats av kompetensbehovet för assistenterna idag. Det resultat som inhämtats ger även en bild av hur kompetensbehovet kan komma att se ut i framtiden, vilket kan ge ledning vid rekrytering och fortbildning av assistenter på VCC. Att behovet faktiskt har förändrats de senaste åren, så som beskrivs i Tidigare forskning, har vi fått bekräftat genom att se på kompetensbehovet förr och idag.

Studien

Bekräftelse av tidigare forskning. Under rubriken Kompetenskrav på sekreterare idag, beskrivs dagens assistenter utifrån artiklar i fackpress och dagstidningar. Assistenterna skall bland annat ha en bred kompetens med specialistkunskaper inom något område, vara initiativtagande mångsysslare samt experter på IT och kommunikation (Janbrink, 1996; Kempe, 1994; Schlossman, 2003). För gårdagens assistenter handlade det om att utföra sysslor som någon beordrat (Hansson, 2000). Detta bekräftas av vår studie. Även bilden av framtidens assistenter, med hög utbildningsnivå och ökad flexibilitet, styrks av de svar respondenterna givit (Janbrink; Tengvall, 1994).

Skillnader. Svaren på de frågor som ställts till exekutiva assistenter, administrativa assistenter och grupp 3 är tämligen lika, men vissa svar har dock visat på skillnader. När det gäller vilken högre utbildning som är önskvärd idag angav grupp 3 utbildningar med beteendevetenskaplig inriktning och de administrativa assistenterna utbildningar som inriktade sig mot ledarskap. Svaren kan ha att göra med synen på vilken inriktning assistentyrket skall ha. En annan förklaring kan vara att utbildningskraven varierar beroende på vilken avdelning assistenten arbetar på.

Respondenter ur de tre grupperna angav att assistentens roll idag är oklar och odefinierad. Behovet av att definiera vem som skall göra vad, framkommer i svaren angående regler. När det gäller regelsystemet idag är de administrativa assistenterna oense om huruvida assistenten bör kunna reglerna lika bra eller bättre än andra medarbetare. Även de svar som gavs inför framtiden gick isär, då respondenter inom gruppen exekutiva assistenter hade liknande funderingar. Detta kan ha att göra med den oklara rollen. Är det assistenternas uppgift nu och i framtiden att vara experter och informera medarbetare om olika regler? Kanske anser en del respondenter att assistenten måste kunna fler regler än andra anställda på grund av att den gamla bilden av assistenten som "hjälpreda" lever kvar. Är det alla medarbeters ansvar att kunna reglerna eller skall de kunna komma till assistenten för att få svar? Frågor som dessa måste besvaras för att klargöra yrkesrollerna inom organisationen.

Hur väl assistenterna idag måste kunna VCC: s huvudmål är också en fråga där respondenterna var oeniga. De exekutiva assistenterna ansåg att huvudmålen är något som assistenten verkligen bör kunna, medan respondenter ur gruppen administrativa assistenter ansåg att assistenterna bara behöver en viss kännedom om dessa. Då de exekutiva assistenterna arbetar högre upp i organisationen, närmare ledningen, innebär detta möjligtvis att det där krävs en större kunskap om målen än vad det gör ute på avdelningen.

När det gäller vad som kommer att motivera en assistent i framtiden skilde sig svaren markant. Vissa respondenter ur gruppen administrativa assistenter menade att en motivationsfaktor kommer att vara att arbetet får en större bredd. Andra respondenter ur samma grupp menade att assistenter, för att bli motiverade av arbetet, måste tycka om att mata in uppgifter i system. Dessa svar kan innebära att den bild som respondenterna har på det framtida yrket som assistent skiljer sig åt. Svar som dessa ger en oklar bild av vilket slags assistenter som kommer att behövas i framtiden. De två inriktningarna kan kräva två helt olika typer av personer.

Likheter. Bortsett från ovanstående skillnader, har respondenternas svar varit mycket samstämda vad gäller kompetensbehovet för assistenterna, detta trots att assistenternas arbetsuppgifter skiljer sig åt från person till person och från dag till dag. Att kompetensbehovet ser ut som det gör kan ha påverkats av att vi har kartlagt kompetenser för assistenterna som grupp och inte de olika assistentgrupperna för sig eller varje persons individuella kompetensbehov. Om vi hade gjort detta kanske resultatet hade sett något annorlunda ut.

Är det rimligt att ha denna bredd? Genom denna studie har vi funnit att assistenterna skall ha stor bredd på kompetensen inom alla fyra delkompetenserna (yrkesteknisk, strategisk, social och personlig kompetens). Flera respondenter beskriver hur medarbetare ständigt kommer till dem med diverse frågor som assistenten förväntas kunna svara på eller åtminstone veta var de kan finna svaren. Är det rimligt att assistenterna skall kunna allt detta samt att ha all den sociala och personliga kompetens som efterfrågas? Att vara assistent innebär närmast att verka både som kurator, tekniker och ekonom utöver de dagliga assistentuppgifterna. Assistenten får ofta i uppgift att till exempel ha svåra personliga samtal, det vill säga sådant som borde vara personalavdelningens uppgift. Även mycket av teknikernas arbete ligger idag på assistenterna.

Assistentens arbetsuppgifter är sällan definierade och rollen är oklar. Frågan om vem som egentligen skall göra vad är obesvarad. Detta kan troligtvis ligga till grund för det breda kompetenskrav som finns på assistenten. Företaget har en viktig uppgift i att definiera yrket. Organisationen måste tydliggöras. Vem som egentligen skall göra vad samt vad assistentens arbete i realiteten skall gå ut på, det vill säga hur jobbet skall se ut, måste klargöras.

Assistentyrket blir två? Vi har funnit att assistentyrket förändrats mycket sedan 1980-talet. Kompetensbehovet var snävare och tydligare förr. Assistenten skulle då skriva maskin, ta direktiv och vara lojal. Delar av detta tycker vi lever kvar i dagens mångfasetterade kompetensbehov och kommer kanske att finnas kvar även i framtiden. Vi tycker oss se att assistentyrket idag befinner sig i ett vägsval. Enligt respondenterna skall assistenten dels vara analytisk, drivande och tuff, dels en mästare på samarbete, kunna känna av hur andra mår samt hjälpa och stötta. Jämför vi dessa svar med vad respondenterna angett om framtidens kompetensbehov samt litteratur inom ämnet (Janbrink, 1996; Tengvall, 1994), tror vi att detta kan vara en fortgående trend. Kravprofilen visar en högskoleutbildad, respekterad rådgivare, som är en partner till chefen och en del i ledningsgruppen. Men en motbild kan anas. Assistenten kommer att få en omvårdande, stödjande serviceroll med specialkompetens inom VCC: s system och regler. Vi tror, baserat på detta, att assistentyrket kan vara på väg att delas i två. Kanske kommer det i framtiden att finnas ett yrke som liknar det traditionella och ett annat med strategisk funktion.

Fortsatta studier inom kompetensanalys

Arbetsbeskrivning. Enligt Ellström (1992) är kompetens ett relativt begrepp och måste kopplas till en situation eller uppgift. Anttila (1999) anser att det är intetsägande och omöjligt att bara fristående, utan kopplingar till uppgiftens art, analysera framtidens kompetensbehov. Kompetensanalysens utformning och innehåll bör vara knutna till organisationens nyckeluppgifter samt till vilka kompetenser som kommer att behövas för att lösa dessa uppgifter, menar Anttila.

Dessa två författare belyser en slutsats som vi dragit om vår studie, nämligen att det är svårt att genomföra en studie om kompetens utan att ha specifika arbetsuppgifter att utgå ifrån. Idag finns inte arbetsbeskrivningar för assistenttjänsterna på VCC. Vi anser att en arbetsbeskrivning för varje assistenttjänst bör upprättas snarast.

Genom att beskriva ansvarsområden och arbetsuppgifter för varje assistenttjänst tror vi att flera fördelar uppnås. Idag finns ett problem med att assistenttjänsterna blir ett steg på vägen in i något annat yrke. Anställningstiderna blir då korta vilket innebär att nyrekrytering till tjänsterna måste ske ofta. Nyrekrytering är dyrt och dessutom förblir assistentyrkets status låg. Detta kan bero på okunskap om vad yrket innebär. Med en arbetsbeskrivning kan VCC ge en tydlig bild av vad yrket innebär och rekrytera personer som är intresserade av detta sätt att arbeta. En arbetsbeskrivning kan också, tillsammans med en kompetensanalys, användas för att skapa en kravprofil för assistenttjänster.

Värderingsinstrument. Den kompetensanalys som vi genomfört är ett försök att täcka in alla de kompetenser som behövs för att arbeta som assistent på VCC. Vi har dock inte gjort någon värdering av kompetenserna. Studien visar inte i vilken grad de olika kompetenserna behövs. Om en fortsättning på studien skall genomföras, anser vi att en värdering bör göras.

Axelsson (1996) skriver att när värderingen av kompetenserna gjorts kan ett värderingsinstrument för de aktuella kompetenserna skapas. Detta kan användas för bättre rekrytering, men också för att planera kompetensutveckling, menar Axelsson. Assistenterna får då, förslagsvis tillsammans med sin närmaste chef, värdera de kompetenser de anser sig besitta. Vid en jämförelse av dessa och de krav som finns kan luckor i kompetensen upptäckas och fyllas genom fortbildning, menar Axelsson.

Studier med annan undersökningsdesign. Den studie som genomförts skulle kunna följas upp och kompletteras med studier av annan design. För att följa upp resultatet från framtidsperspektivet i studien skulle en kvasilongitudinell studie (De Vaus, 2001) kunna genomföras. Studiens frågeställningar skulle då ställas igen, till samma grupper på VCC, och förändring och stabilitet i resultatet kunna upptäckas (De Vaus). Detta skulle kunna vara mycket intressant även för de svar vi fått angående kompetensbehovet idag, då svaren hade kunnat kontrolleras mot de svar som i den nya studien angetts som "för 15-20 år sedan".

En annan intressant vidareutveckling av studien skulle vara att undersöka om resultatet är specifikt giltigt för assistenterna på VCC. En jämförande studie på andra storföretag i Sverige skulle kunna visa på om kompetensbehovet som framkommit är specifikt eller allmänt för assistenter. En annan möjlig vinkling är att jämföra studien med liknande företag i andra länder. En sådan studie skulle kunna ge svar på om kompetensbehovet är lika för assistenter inom bilindustrin världen över eller påverkas av den kultur som företaget existerar i.

Möjliga felkällor

Studiens art. Enligt De Vaus (2001) är det viktigt att göra en negativ kontroll av resultatet, det vill säga att försöka motbevisa detta. Studiens art gör resultatet svårt att motbevisa eller att bevisa.

Cassell och Symon (1998) diskuterar huruvida det är möjligt att samla in data via intervjuer utan att påverka materialet. Vissa forskare hävdar, enligt författarna, att det går att vara vetenskapligt objektiv, medan andra menar att vi alltid är subjektiva. Vår förmåga att uppfatta och tolka påverkas av en oändlig mängd faktorer, enligt Atkinson, Atkinson, Bem, Nolen-Hoeksema och Smith (1996). Vi selekterar omedvetet materialet. Detta kan ha påverkat studien.

Minnet. I intervjusituationen spelar vårt minne en stor roll. Den som antecknar kan bara hålla 7+-2 bitar information i närminnet samtidigt, enligt Bernstein, Clarke-Stewart, Roy, och Wickens (1997). Vi påverkas också av den så kallade "recency/primacy-effekten". Bernstein et al. förklarar denna som att vi minns det som sagts först och det som nämnts sist på ett bra sätt, medan material mitt i, till exempel en intervju, har en tendens att falla bort. Ovanstående kan eventuellt ha påverkat oss vid antecknandet under och efter intervjuerna.

Även minnet hos våra respondenter kan ha påverkat resultatet. Om en person är på bra humör, minns hon eller han lättare positiva händelser, enligt Bernstein et al. (1997). Denna "mood congruency effect" gäller även för det omvända, enligt författarna.

Framtid. Vi tror även att "mood congruency effect" kan ha inverkat på respondenternas svar om framtiden. Är respondenterna på bra humör och nöjda med arbetet, ger de troligtvis svar som präglas av detta. De anger då det kompetensbehov de hoppas skall bli aktuellt. Vi antar också att det omvända gäller vid en negativ inställning.

Enligt Jacobsen och Thorsvik (1998) är människor ofta osäkra inför det okända. Vi tror att svaren kan ha påverkats av detta. Många respondenter har svarat "samma som idag" på frågan om framtidens kompetensbehov. Kanske beror detta på en rädsla för vad som komma skall.

Kommunikationen. När vi ställer en intervjufråga sänder vi, enligt Herlitz (1999), ut ett budskap som består av både verbala och icke-verbala signaler. Budskapet påverkas av våra tankar och känslor, menar han, och mottagaren, i vårt fall respondenten, tolkar frågan utifrån sina tankar och känslor, skriver Herlitz. Respondenten ger oss sedan ett svar, som präglas av tankar och känslor och så vidare. Här finns utrymme för feltolkning både av frågan och av svaret. Både de verbala och icke-verbala signalerna kan misstolkas, menar författaren.

Den betydelse som ord och uttryck får för oss är kulturellt betingad, skriver Herlitz. Ett eventuellt problem, vad det gäller den verbala kommunikationen för oss, består i att vi kanske inte kan den organisationskultur som finns på VCC. Angående de icke-verbala signalerna är det till exempel möjligt att dubbla budskap inte uppfattas, av oss eller av respondenterna.

Stereotyper och förutfattade meningar. Vi attribuerar automatiskt personlighetsdrag och uppfattningar till vissa grupper av människor, enligt Atkinson et al. (1996). Enligt författarna påverkar våra föreställningar om till exempel hur en chef eller assistent borde vara, hur vi uppfattar svaren, liksom hur vi sedan analyserar dessa. Även bemötandet av respondenten i intervjusituationen, kan ha påverkat resultatet. Atkinson et al. skriver om självuppfyllande stereotyper, det vill säga att människor anpassar sig

till hur de behandlas. Vi kan ha haft en viss attityd gentemot respondenterna och därför fått fram svar som speglar denna.

En felkälla som bör uppmärksammas är svårigheten att skilja på personliga och sociala kompetenser, både för oss och för våra svarande. Vi har, som vi angav i Metod, flyttat en del av svaren mellan dessa två kompetenser.

Allt detta innebär att om studien genomförts av andra personer, skulle kanske resultatet ha fått en något annorlunda vinkling.

Otydligt tidsspann. Vi är medvetna om att tidsspannet 15-20 år är ospecifikt. Vad gäller materialet om kompetensbehovet förr kan det vara svårt för respondenterna att svara på detta, då mycket hände under denna period i slutet av 1980-talet. Materialet om framtidens assistenter kan innehålla möjliga problem som liknar detta.

Urvalet av respondenter. Nästa möjliga felkälla är det urval av respondenter som gjorts ur populationen. Det urval som gjordes byggde på rekommendationer från våra handledare på VCC samt från en administrativ assistent. Ett möjligt problem är att de utvalda respondenterna kan ha rekommenderats på grund av att de tycker på ett speciellt sätt. Detta kan ha skett medvetet eller omedvetet. Det kan också hända att respondenterna inte haft tillräckliga kunskaper om ämnesområdet.

Som vi nämnt tidigare skall ett representativt urval representera alla de egenskaper som finns i populationen, enligt Fahnér (1980). Resultatet kan ha påverkats genom att urvalet eventuellt inte varit representativt för hela VCC. Antalet respondenter i de tre grupperna, fem exekutiva assistenter, tio administrativa assistenter och sex medlemmar av grupp 3, är inte fördelat utifrån antalet anställda inom respektive grupp, det vill säga populationen. Ingen statistisk analys av resultatet har genomförts, men vi kan dock eventuellt ha påverkats i vårt resonemang av den sneda fördelningen.

Angående perioden för 15-20 år sedan, kan resultatet eventuellt ha påverkats av att bara ett mindre antal respondenter svarade på dessa frågor.

Referenser

- Anttila, M. (1999). *Kompetensförsörjning – företagets viktigaste process* (2: a upplagan). Falun: Ekerlids Förlag.
- Atkinson, R. C., Atkinson, R. L., Bem, D. J., Nolen-Hoeksema, S., & Smith, E. E. (1996). *Introduction to psychology*. Orlando, FL: Harcourt Brace.
- Axelsson, B. (1996). *Kompetens för konkurrenskraft – Källor, drivkrafter och metoder för kompetensutveckling i företag*. Stockholm: Studieförbundet Näringsliv och samhälle.
- Bergstedt, J. (1997). Den överflödiga sekreteraren har fått nytt liv. *Chef*, 4, 24-25.
- Bernstein, D. A., Clarke-Stewart, A., Roy, E. J., & Wickens, C. D. (1997). *Psychology*. New York, NY: Houghton Mifflin.
- Cassel, C., & Symon, G. (red: er). (1998). *Qualitative methods and analysis in organisational research*. London: SAGE Publications.
- Danielsson, S. (2003). Sekreteraren – viktig för kontinuiteten. *Dagens sekreterare för kontoret*, 3, 32-35.
- De Vaus, D. A. (2001). *Research design in social research*. London: SAGE.
- Ellström, P.-E. (1992). *Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet*. Stockholm: Publica.
- Fahnér, S. (1980). *Statistik – rätt upp och ner*. Stockholm: Almqvist & Wiksell Förlag AB.
- Hansson, C. (2000). Volvo- Ford: Vad innebär ägarbytet?. *Dagens sekreterare*, 2, 36-38.
- Herlitz, G. (1999). *Kulturgrammatik*. Uppsala: Uppsala Publication House.
- Holmer, J., & Karlsson, J. C. (red:er). (1991). *Kvalifikation*. Stockholm: Konsultförlaget AB.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (1998). *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: Studentlitteratur.
- Janbrink, S. (1996). Sekreterarna dör inte ut. *Personalarbete & Ledarskap*, 1, 22-23.
- Keen, K. (2003). *Kompetens – Vad är det?*. Malmö: IDMANS förlag.
- Keller, A. (1993). Ny yrkesroll i sikte för sekreterare: eftertraktad kurs ska ge vägledning inför framtida förändringar. *Dagens Nyheter*, 1993-12-12, 19-20.
- Kempe, G. (1994). Allt högre krav ställs på sekreterare: Traditionella uppgifter på väg försvinna. Nu krävs kunskaper i data, ekonomi och språk. *Svenska Dagbladet*, 1994-06-16, 93-94.
- Lundmark, A. (1998). *Utbildning i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- Schlossman, S. (2003). Sekreterarna är för trogna. *Dagens sekreterare för kontoret*, 1, 28-30.
- Sveiby, K.-E. (1995). *Kunskapsflödet – Organisationens immateriella tillgångar*. Borgå: Svenska Dagbladets Förlag AB.
- Söderström, M. (1990). *Det svårfångade kompetensbegreppet*. Uppsala: Pedagogiska institutionen, Uppsala universitet.
- Tengvall, G. (1994). Sekreteraren söker ny roll: kompetensutveckling. *Personal - människor & arbete*, 8, 14-15.

Bilaga 1

Intervjuguide för assistenter

Vi kommer från Göteborgs universitet där vi läser sista året på Programmet för Personal- och Arbetslivsfrågor och detta är vårt examensarbete om assistentyrket på Volvo Car Corporation.

Innan vi sätter igång med intervjun skulle vi gärna vilja att du berättar lite om dig och din roll på Volvo samt om din befattning.

För 15 år sedan fördes diskussioner på Volvo Car Corporation, om att det i framtiden inte skulle komma att finnas några sekreterare inom organisationen. Så blev det dock inte. Inom Volvo i Göteborg finns det idag 150 assistenter, vilket är sekreterarnas nya titel. Arbetet har förändrats mycket sedan 1980-talet och nya kompetenser har blivit viktiga. Vi vill blicka bakåt på den kompetens som behövdes tidigare och vad som behövs idag, men även söka svar på vilka krav som kommer att ställas på framtidens assistenter. Uppsatsen skall kunna användas i samband med rekrytering och kompetensutveckling. Under intervjun kommer vi vid varje fråga att be er svara utifrån de tre olika tidsperspektiven, 10-15 år tillbaka, idag och 10-15 år framåt.

Ordet kompetens används till vardags liktydigt med individers kunskaper och färdigheter. Vi har valt att dela in kompetensbegreppet i fyra delar: yrkesteknisk, strategisk, social och personlig kompetens, för att vi skall kunna fånga så stor del av kompetensområdet som möjligt.

1. Yrkesteknisk kompetens

Yrkesteknisk kompetens är grundläggande kunskaper och färdigheter som krävs för en aktuell uppgift eller situation.

- A) Vilken utbildning behövs?
- B) Vilka redskap och hjälpmedel behöver assistenten ha kunskap om?
- C) Vilka regler måste en assistent känna till och följa?
- D) Vilka rutiner eller scheman används?

2. Strategisk kompetens

Strategisk kompetens är kunskap om och förmåga att hantera målen för verksamheten, affärsidén samt organisationsövergripande och långsiktiga frågor.

- A) Vilken strategisk kompetens bör en assistent ha?

3. Social kompetens

Social kompetens innefattar hur man interagerar med andra människor.

- A) Vilka sociala kompetenser behövs i assistentens arbete?

4. Personlig kompetens

Personlig kompetens kan vara personliga egenskaper, motivation, attityder och etiskt förhållningssätt.

- A) Vilka personliga egenskaper behövs i assistentens arbete?
- B) Vilken attityd bör präglade en assistent?
- C) Vad bör motivera en assistent?
- D) Vilket etiskt förhållningssätt bör präglade en assistent?

5. Övrigt

- A) Kommer assistentyrket att finnas kvar på Volvo Car Corporation om 15-20 år?
Om ja: Hur kommer yrket att se ut då? Om nej: Varför inte?

Bilaga 2

Intervjuguide för grupp 3

Vi kommer från Göteborgs universitet där vi läser sista året på Programmet för Personal- och Arbetslivsfrågor och detta är vårt examensarbete om assistentyrket på Volvo Car Corporation.

Innan vi sätter igång med intervjun skulle vi gärna vilja att du berättar lite om dig och din roll på Volvo samt om din befattning. Vi vill också att du berättar om vad du har för förhållande till assistenterna.

För 15 år sedan fördes diskussioner på Volvo Car Corporation, om att det i framtiden inte skulle komma att finnas några sekreterare inom organisationen. Så blev det dock inte. Inom Volvo i Göteborg finns det idag 150 assistenter, vilket är sekreterarnas nya titel. Arbetet har förändrats mycket sedan 1980-talet och nya kompetenser har blivit viktiga. Vi vill blicka bakåt på den kompetens som behövdes tidigare och vad som behövs idag, men även söka svar på vilka krav som kommer att ställas på framtidens assistenter. Uppsatsen skall kunna användas i samband med rekrytering och kompetensutveckling. Under intervjun kommer vi vid varje fråga att be er svara utifrån de tre olika tidsperspektiven, 10-15 år tillbaka, idag och 10-15 år framåt.

Ordet kompetens används till vardags liktydigt med individers kunskaper och färdigheter. Vi har valt att dela in kompetensbegreppet i fyra delar: yrkesteknisk, strategisk, social och personlig kompetens, för att vi skall kunna fånga så stor del av kompetensområdet som möjligt.

1. Yrkesteknisk kompetens

Yrkesteknisk kompetens är grundläggande kunskaper och färdigheter som krävs för en aktuell uppgift eller situation.

- A) Vilken utbildning tycker du att en assistent behöver?
- B) Vilka redskap och hjälpmedel behöver assistenten ha kunskap om?
- C) Vilka regler måste assistenten känna till och följa?

2. Strategisk kompetens

Strategisk kompetens är kunskap om och förmåga att hantera målen för verksamheten, affärsidén samt organisationsövergripande och långsiktiga frågor

- A) Vilken strategisk kompetens bör en assistent ha?

3. Social kompetens

Social kompetens innefattar hur man interagerar med andra människor.

- A) Vilka sociala kompetenser behöver en assistent ha?

4. Personlig kompetens

Personlig kompetens kan vara personliga egenskaper, motivation, attityder och etiskt förhållningssätt.

- A) Vilka personliga egenskaper behöver en assistent ha?
- B) Vilken attityd bör präglade en assistent?
- C) Vad bör motivera en assistent?
- D) Vilket etiskt förhållningssätt bör präglade en assistent?

5. Övrigt

- A) Kommer assistentyrket att finnas kvar på Volvo Car Corporation om 15-20 år?
Om ja: Hur kommer yrket att se ut då? Om nej: Varför inte?

Appendix 1

Kommer assistenterna att finnas kvar i framtiden?

Av våra uppdragsgivare på Volvo Car Corporation (VCC) ombads vi att undersöka huruvida medarbetarna tror att assistentyrket kommer att finnas kvar inom organisationen. Vi ställde frågan ”Kommer assistentyrket att finnas kvar på Volvo Car Corporation om 15-20 år?” (se bilaga 1 och 2) till fem exekutiva assistenter, tio administrativa assistenter och sex stycken chefer och HR-anknutna medarbetare (kallas nedan Grupp 3). Respondenterna ombads också motivera sina svar. Resultatet från denna fråga behandlas här nedan.

Bland svaren på frågan om huruvida assistenterna kommer att finnas kvar om 15-20 år har vi funnit fyra linjer. Ett antal respondenter ansåg att det kommer att finnas fler assistenter i framtiden. Andra ansåg att antalet assistenter kommer att vara detsamma som idag, på alla nivåer. En tredje grupp menade att assistenter kommer att försvinna på lägre nivåer, men finnas kvar på högre. Ytterligare några respondenter bedömde att assistentyrket kommer att försvinna helt från VCC. Under rubriken *Andra arbetsuppgifter* presenteras yrkets framtida arbetsuppgifter och förändringen av dessa.

Vårt mål med intervjuerna var att fånga de olika åsikter som fanns, inte vilka åsikter som flest respondenter uttryckte, därför definieras inte hur många respondenter som uttryckt varje åsikt. I texten nedan är det därför inte möjligt att se vilka svar som angivits av ett flertal personer eller vilka som bara uttryckts av en enda respondent. Däremot definieras respondenternas gruppstillhörighet.

Resultat

Fler assistenter. Vissa respondenter ur gruppen administrativa assistenter och ur grupp 3 ansåg att det kommer att finnas fler assistenter i framtiden. De menade att det kommer att behövas fler assistenter, eftersom arbetsbördan blir allt större för dem som idag är verksamma på VCC. Några respondenter ur gruppen administrativa assistenter hoppades därför att varje assistent inte kommer att behöva ha mer än två sektioner under sig.

Samma antal assistenter som idag. Ett antal individer ur samtliga respondentgrupper angav att assistenterna kommer att finnas kvar på alla nivåer inom VCC om 15-20 år, då chefer och medarbetare inte kommer att hinna med allt administrativt arbete. Chefer och medarbetare kommer att behöva all hjälp de kan få eftersom allt fler riskerar att bli utbrända.

Arbetsuppgifterna kommer säkerligen att ändra sig, men assistenterna kommer alltid att finnas kvar. För att assistenten skall försvinna måste det ske ett omfattande trendskifte, angav respondenter ur grupp 3. Att assistenterna finns kvar, trots datorernas intåg, bevisar att assistenterna inte kommer att försvinna. De angav också att assistenterna i framtiden kommer få en tyngre, mer beslutande roll, där de kommer att agera som strategiska rådgivare. Detta kommer att ske i och med att en ny generation kommer in i organisationen.

Några respondenter ur grupp 3 angav att om assistenterna i framtiden avvecklas på längre nivå, kommer människor att inse att funktionen verkligen behövs först när den

försvunnit. Assistenterna kanske då kommer tillbaka, men under en ny titel och med en ny funktion, menade respondenterna. De uppgav att denna nya funktion skulle kunna finnas inom ekonomiområdet och att assistenterna då skulle kunna få högre status.

Assistenter bara på de högre nivåerna. Flera respondenter ur alla tre grupperna ansåg att assistenterna kommer att finnas kvar inom VCC på de högre nivåerna. De svarade att företagsledningen inte kommer att klara sig utan assistenter i framtiden. De assistenter som har rent administrativa uppgifter kommer att försvinna, menade respondenter ur gruppen administrativa assistenter, men cheferna kommer alltid att ha assistenter.

Varför cheferna kommer att ha assistenter motiverades med att cheferna inte kommer att ha tid att läsa sin egen e-post, angav en del respondenter ur de två assistentgrupperna. De kommer inte heller att själva hinna boka och beställa det som de behöver. Cheferna kommer att behöva mycket hjälp med att planera sina agendor. När cheferna får ont om tid, kommer assistenterna att användas till de gamla uppgifterna, det vill säga service av olika slag. Cheferna kommer att behöva någon som sköter allt runt omkring, eftersom arbetet kommer att bli ännu mer intensivt. De kommer alltid att behöva någon som "tänker åt dem" (sic), ansåg respondenter ur gruppen administrativa assistenter.

Vissa respondenter ur assistentgrupperna menade att cheferna inte kommer att kunna sköta sitt arbete utan att få mer administrativt stöd än vad de har idag. Att någon kommer att sköta det administrativa är självklart, ansåg vissa respondenter ur samma grupp, men det kommer inte att finnas heltidsadministratörer. De ansåg att det är troligt att uppgifterna kommer att kombineras med något annat uppdrag, till exempel att ta hand om avdelningens personalfrågor. Ett annat alternativ som presenterades var att chefsassistentyrket och koordinatoryrket blir ett yrke. Kanske kommer assistenterna i framtiden att arbeta åt fler än en chef, menade några respondenter ur gruppen administrativa assistenter.

Inga assistenter. Bilden av att inga assistenter kommer att finnas i framtiden, gavs bara av respondenter ur gruppen administrativa assistenter. De sade att assistenterna har försvunnit allt mer och kommer att fortsätta att göra så. I framtiden kommer medarbetare och chefer att ta hand om sina uppgifter själva, sådana som assistenterna tidigare gjort, till exempel bokning av resor. Assistenterna menade att de grundar detta på att yngre chefer, i högre utsträckning än de äldre, idag gör allt mer själva. VCC befinner sig i en brytningspunkt. Då de yngre cheferna tar över försvinner assistenterna. De ansåg också att alla de nya system som införs kommer att bidra till att cheferna och andra medarbetare kommer att sköta arbetet utan assistenternas stöd.

Andra arbetsuppgifter. Få respondenter angav att assistentyrket kommer att se likadant ut om 15-20 år som idag. Yrket kommer att bli vidare och assistenterna kommer att utnyttjas på ett bredare plan, svarade respondenter ur alla tre grupperna. Ett antal individer ur gruppen administrativa assistenter angav att i och med att yrket kommer få en ännu större bredd, kommer det att vara viktigt att vara en enad yrkesgrupp. Det kommer att vara viktigt att tydliggöra de baskompetenser en assistent behöver inneha, samt att skapa en tydlig roll.

Vissa individer ur grupp 3 angav att de tror att en del av assistentens uppgifter kommer att försvinna. Ett antal respondenter ur gruppen administrativa assistenter angav att yrket kommer att förändras mer ju längre ned i organisationen assistenterna arbetar och att den största förändringen kommer att ske på avdelningsnivå. Några respondenter ur grupp 3 menade dock att assistenten fortfarande kommer att verka som ett lim i systemet, det vill säga att hålla ihop saker och ting.

Morgondagens chefer kommer att påverka huruvida assistenterna kommer att försvinna och hur yrket kommer att se ut, angav somliga respondenter ur grupp 3. Om chefen är "av den gamla skolan" så kanske han eller hon bara vill ha en assistent som skall skriva papper. Om chefen kommer att låta assistenten utvecklas och lära och ta ansvar, kan chefen få ett bollplank och en högra hand, menade de. Ett antal respondenter ur gruppen exekutiva assistenter angav att assistentens arbete kommer att vara mer av ett teamarbete med chefen. De menade att *assistent* som benämning innebär att man i princip kan ersätta sin chef på möten och liknande och sådan ser inte rollen ut idag. Det kanske kommer att bli mer av en verkligt assisterande roll i framtiden. Några respondenter ur gruppen administrativa assistenter angav att det kommer att vara viktigt att få vara delaktig och uppdaterad som assistent, samt att veta mer än andra. Vissa respondenter ur grupp 3 angav att assistenten inte kommer att arbeta för en person utan i team, men med andra assistenter.

Assistenten kommer kanske att jobba mer hemifrån i framtiden, menade några respondenter ur gruppen administrativa assistenter. Tillgängligheten påverkas dock då och det är den som kännetecknar en assistent, uppgav de. De menade att assistenten kommer att fortsätta vara en kontaktperson som skall finnas tillgänglig i närheten. En del individer ur respondentgruppen administrativa assistenter gav en annan bild av framtida arbetsuppgifter. De angav att det kommer att införas nya system kontinuerligt och att assistentens arbete därför kommer att handla mycket om att mata in uppgifter i dessa system. Ett antal av respondenterna ansåg att detta är en uppgift som inte någon vill ha. Assistenterna måste därför ha andra, egna arbetsuppgifter som de kan arbeta med.

Några respondenter ur gruppen administrativa assistenter hoppades att de i framtiden kommer att få en högre status tack vare högre utbildning. Bättre utbildade assistenter kommer att krävas, menade respondenterna. De menar dock att detta är något som assistenterna själva måste arbeta för.